

МОТИВАЦІЙНІ МЕТОДИ КАР'ЄРНОГО ПРОСУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

УДК 331.108.4:331.36

Я.І. Кучма, Н.Л.Васильєва ¹

Важливою ознакою сучасного суспільства є пріоритетна увага до персоналу – провідного виробничого чинника, резерву економічного зростання та конкурентоспроможності. Досвід передових економік світу доводить, що жодну із задач управління у будь-якій сфері діяльності неможливо реалізувати без зацікавленості в її вирішенні працівників. Мотивація праці персоналу, створення умов для його зацікавленості в результатах діяльності підприємства, розвиток соціального партнерства стають нагальними завданнями підприємства.

Основною метою даної статті є дослідження впливу мотивації персоналу на підвищення рівня продуктивності праці, аналіз існуючих методів мотивації та їхнє використання

Вивчення зарубіжної та вітчизняної спеціальної літератури, яка присвячена теорії й методології мотивації персоналу, підвищенню продуктивності праці, практичним аспектам управління мотивацією персоналу, свідчить про безсумнівний інтерес вчених до даної проблеми. Проблеми мотивації управлінського персоналу викладені в працях Співака В. В.[1], Дуда С.Т., Кіцак Х.Р.[2], Клименко М.П., Філатова О.О.[3], Літинська В.А.[4], Биканова О.В.[6] і т.д.

У вищезазначених працях знайшли своє відображення окремі аспекти мотивації праці персоналу, ефективного використання трудового потенціалу, мотивації трудової діяльності, підвищення результативності та ефективності праці. Однак, проблема сучасних мотиваційних процесів та їх впливу на продуктивність праці управлінського персоналу залишається малодослідженою.

Мотивація ефективної праці робітників займає одне з ключових місць у системі внутрішньофірмового управління. Вона доповнює адміністративне управління, що полягає в розробці і виконанні планових завдань, посадових та інших інструкцій, методичних положень і вказівок, наказів, розпоряджень і являє собою непряме, опосередковане управління через інтереси робітників з використанням специфічних форм і методів забезпечення їх матеріальної і моральної зацікавленості щодо праці, у досягненні високих її результатів [1, с.178].

Добре спланована система мотивації дозволяє суттєво підвищувати ефективність роботи персоналу, збільшувати обсяги продажу, покращувати виробничий процес та обслуговування клієнтів, без особливо великих матеріальних затрат з боку компанії. Адже, коли працівник виконує свої посадові обов'язки з повною самовіддачею і його цілі саморозвитку включають розвиток підприємства загалом, тоді коефіцієнт корисної дії зростає в декілька разів. Цікавим способом удосконалення мотивації праці є мотивація вільним часом або модульна система компенсації вільним часом. Ця форма немонетарної мотивації поки не одержала поширення у практиці українських підприємств, але досвід використання її зарубіжними фірмами свідчить про необхідність впровадження системи компенсації вільним часом на підприємствах.

Традиційно виділяють три групи нематеріальних чинників мотивації:

– ті, що не потребують інвестицій з боку компанії, наприклад, "дошку пошани",

¹ студ. Кіровоградський національний технічний університет

Науковий керівник: Яцун О.В., асистент Кіровоградський національний технічний університет

поздоровлення з днем народження, вимпели та кубки найкращому співробітнику;

- ті, що потребують інвестицій та розподіляються безадресно – організація харчування за рахунок компанії, забезпечення співробітників проїзними квитками, надання форми на конкретних робочих місцях;

- ті, що потребують інвестицій компанії та розподіляються адресно наприклад, безвідсоткової позики на покращення умов проживання, придбання товарів тривалого користування, оплата відпусток [5, с.36 – 36].

При прийомі працівника на роботу дуже важливо визначити, який вид мотивації для нього пріоритетний. Людина, для якої головне – матеріальна мотивація, буде проявляти меншу ініціативу у нововведеннях, творчих розробках, навчаннях, ніж особа, для якої гроші не є основним фактором, щоб працювати професійно та якісно.

Також на вибір засобів мотивації впливає стать та вік працівників, висновки були зроблені психологами з Оксфордського університету. Матеріальне заохочення впливає на незаміжніх жінок, що відсувають особисті питання на другий план, і на тих одружених чоловіків, які і далі дозволяють собі вести насичене особисте життя. На роботу заміжніх працівниць і неодружених чоловіків має позитивний вплив публічна похвала. Співробітники до 30 років дуже цінують знакові відмінності, наприклад, присвоєння звання “Кращий працівник”. Такі висновки були зроблені після вивчення протягом шести років впливу різних видів заохочень на основні категорії працівників[6].

Виходячи з того, що об’єктом мотивування є працівники різних (вищого, середнього та нижчого) рівнів управління, треба брати до уваги відмінність їх мотивації до виробничо-управлінської діяльності.

Директори, керівники підприємств та організацій, виходячи із об’єму своїх компетенцій та відносної відсутності централізованого контролю, мають специфічні потреби та інтереси, які й визначають мотиви їх діяльності. Водночас для керівників структурних підрозділів, спеціалістів визначальними, крім підвищення зарплати, є кар’єрний ріст, розширення участі в управлінні та прийнятті рішень, одержання організаційної свободи, розширення елементів творчості в процесі роботи.

Сучасна практика зарубіжних та деяких українських підприємств свідчить про тенденцію до суттєвих змін в системі мотивації персоналу. Для працівників, перш за все працюючої молоді, характерні інші ціннісні орієнтації спонукальних мотивів до трудової діяльності. При цьому на перший план висуваються самореалізація і саморозвиток (нематеріальна мотивація) [3, с.83].

Результативність праці конкретного працівника зумовлюється передовсім індивідуальними можливостями та особистою зацікавленістю, а також його усвідомленням власної ролі в колективних зусиллях. Обсяг затрат праці залежить від самооцінки працівника достатності рівня винагороди й упевненості в тому, що її буде отримано. Заохочування працівників підприємства до реалізації поставлених перед ними цілей і завдань є об’єктивною потребою, яку усвідомлюють всі керівники.

Найпоширенішим чинником, який на сьогодні використовують власники українських підприємств, в мотивації є гроші, премії, підвищення тощо. Вважається, що дані елементи є найголовнішим і повинні задовольняти потреби працівника у мотивації. Однак, для сучасних менеджерів, крім заробітної плати, важливими є й інші чинники, зокрема зміст праці, умови, за яких вони можуть цілковито проявити свої здібності, уміння та навички, чітка орієнтація кар’єрного зростання.

Основною причиною відсутності мотивації праці є незадовільна політика кар’єрного зростання. Для вирішення даного завдання і уникнення можливих негативних наслідків, кожне підприємство повинно мати план кар’єрної політики і просування по службі, де доцільно вказувати послідовність посад, які може займати менеджер у перспективі. На жаль, на багатьох підприємствах у працівників відсутня фундаментальна мотивація щодо здійснення ефективної діяльності. Як наслідок, робітники не хочуть брати на себе відповідальність за прийняття та реалізацію управлінських рішень, не

ототожнюють себе із підприємством, на якому працюють, не розуміють необхідності досягнення єдності особистих інтересів та інтересів підприємства [7, с. 59 – 60].

Отже, для того, щоб отримати максимальну віддачу від застосування методів мотивації та підвищити рівень продуктивності праці необхідно використовувати їх у комплексі. Це сприятиме тісному взаємозв'язку між ними, адже використання лише одного комплексу методів не дасть змогу стимулювати творчу активність персоналу на досягнення цілей підприємства.

Ефективне управління виробничо-господарською діяльністю підприємств значною мірою залежить від використання вміло налагодженого мотиваційного механізму. Враховуючи світовий досвід мотивації праці, можна стверджувати, що теоретична основа для створення такого механізму існує, однак його слід удосконалити з урахуванням результатів мотиваційного моніторингу і прилаштувати до своєї трудової ментальності українців, економічної ситуації в країні.

Список використаної літератури:

1. Співак, В.В. Мотивація як засіб ефективного менеджменту персоналу підприємств / В. В. Співак // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2010. – №6, Т.2. – С. 178-181.
2. Дуда С.Т., Кіцак Х.Р. Мотивація та результативність праці персоналу підприємства: їх сутність та взаємозв'язок/ Науковий вісник НЛТУ України: Збірник науково-технічних праць – 2010 – Вип. 20.14 – с. 188 – 193
3. Клименко М.П., Філатова О.О. Мотивація управлінського персоналу в реалізації загальної стратегії підприємства/ Клименко М.П., Філатова О.О.// Сталий розвиток економіки – 2011 - №5 – с. 81 – 85.
4. Літинська В.А. Мотиваційні методи кар'єрного просування персоналу підприємств/ Вісник Запорізького національного університету – 2010 – №3(7) – с. 58 – 61.
5. Іванов С.Л. Роль нематеріальних чинників мотивації праці у формуванні людського капіталу сучасного підприємства в Україні / С.Л.Іванов // Наукові праці НДФІ. – 2010. – № 5. – с. 34-38.
6. Биканова О. Мотивація праці як важливий чинник забезпечення ефективного управління персоналом підприємства <http://conf-cv.at.a/forum/53-482-1>
7. Різник В.В., Сучасні тенденції мотивації праці управлінського персоналу / Різник В.В // Економічний вісник університету, 15/1 – 2010. – №15/1. – с. 58 – 62.